

Yuracomplexus .



Revista electrónica ISSN 2608 - 8115

Nº 27 Febrero - abril 2024

Análisis factorial confirmatorio respecto a los factores de liderazgo transformacional,
transaccional y directivo desarrollados en la formación académica de los estudiantes
universitarios pp. 47-67

Erik Ernesto Muñoz Royo

Universidad Pública de El Alto - Universidad Mayor de San Simón

La Paz - Bolivia

negocios2006mr@gmail.com

Análisis factorial confirmatorio respecto a los factores de liderazgo transformacional, transaccional y directivo desarrollados en la formación académica de los estudiantes universitarios

Erik Ernesto Muñoz Royo

Universidad Pública de El Alto - Universidad Mayor de San Simón

negocios2006mr@gmail.com

Resumen

El presente artículo científico inicia con el planteamiento de la pregunta de investigación ¿Cuáles son los factores activos y pasivos que contribuyen en el empoderamiento del liderazgo de los estudiantes universitarios de la carrera de Ingeniería Financiera de la Universidad Mayor de San Simón, en la gestión 2023? El objetivo general fue determinar los factores activos y pasivos que contribuyen en el empoderamiento del liderazgo de los estudiantes universitarios de la carrera de Ingeniería Financiera de la Universidad Mayor de San Simón, en la gestión 2023. Entre los materiales y métodos se tiene que el estudio se desarrolló considerando el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue el explicativo. Se empleó un diseño no experimental de corte transversal, los métodos de investigación utilizados fueron la inducción, deducción, análisis y síntesis. La técnica de investigación fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se estableció la población de estudio, el procedimiento de muestreo determinó una muestra no probabilística por criterio de 900 estudiantes. Los resultados del análisis factorial confirmatorio en su evaluación global reportan índices de ajuste que cumplen con los parámetros de estandarización: Índice de Ajuste Comparativo (CFI) = 0,912, Error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) = 0,063, Raíz estandarizada residual cuadrada media (SRMR) = 0,066. Se confirma la validez del constructo los “Factores activos y pasivos influyen significativamente en el liderazgo de los estudiantes de la carrera de Ingeniería Financiera en la Universidad Mayor de San Simón en la gestión 2023”.

Palabras clave

Factores, liderazgo, transformacional, transaccional, análisis, índices, estudiantes.

Abstract

This scientific article begins with the formulation of the research question What are the active and passive factors that contribute to the empowerment of leadership of university students of the Financial Engineering career of the Universidad Mayor de San Simón, in management? 2023? The general objective was: to determine the active and passive factors that contribute to the empowerment of leadership of university students of the Financial Engineering career of the Universidad Mayor de San Simón, in the 2023 administration. Among the materials and methods, the study was developed considering the positivist paradigm, with a quantitative approach, the type of research was explanatory. A non-experimental cross-sectional design was used, the research methods used were induction, deduction, analysis and synthesis. The research technique was the survey and the instrument was the questionnaire. The study population was established, the sampling procedure determined a non-probabilistic sample by criterion of 900 students. The results of the confirmatory factor analysis in its overall evaluation report fit indices that meet standardization parameters: Comparative Fit Index (CFI) = 0.912, Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.063, Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) = 0.066. The validity of the construct is confirmed: "Active and passive factors significantly influence the leadership of Financial Engineering students at the Universidad Mayor de San Simón in the 2023 academic year".

keywords

Factors, leadership, transformational, transactional, analysis, indices, students.

En el nuevo milenio, un desafío latente está en fortalecer la capacidad de liderazgo entre los estudiantes, ello se debe a que las organizaciones demandan profesionales que puedan adecuarse velozmente a las fluctuaciones del mercado y tomar decisiones que no solo atenúen debilidades y amenazas, sino que también aprovechen las fortalezas y oportunidades dentro del entorno económico en el cual operan. La aceleración provocada por la globalización y los avances digitales ha intensificado la actividad y la competencia en el ámbito empresarial. En este contexto, surge la imperiosa necesidad de inculcar habilidades de liderazgo en los universitarios, de manera que puedan enfrentar con destreza la incertidumbre y los retos presentes en los aspectos político, económico y social.

El liderazgo educativo implica un aprendizaje profundo y perdurable, arraigado en procesos que se cimientan en la formación integral. Su enfoque, que abarca tanto aspectos estratégicos como técnicos, implica la comprensión, intervención y transformación de la cultura, la economía, el entorno medioambiental y lo social. Esto, a su vez, fomenta el desarrollo del individuo hacia una comprensión más profunda de la educación humana, lo cual impacta favorablemente tanto en el ámbito profesional como en el personal; aspectos desarrollados sobre los pilares éticos y la valoración de los recursos destinados a las futuras generaciones. El estudiante en vías de convertirse en un líder futuro a través de su formación universitaria cultivará la capacidad de impulsar iniciativas basadas en la ética y la proactividad. Sus acciones estarán dirigidas hacia el logro y la creación de productos diferenciados e innovadores que brinden soluciones a problemáticas desde una perspectiva estratégica del pensamiento, ejerciendo así, un impacto que abarcará los ámbitos económico, medioambiental y social.

La identificación del problema en la presente investigación parte de los síntomas de la situación al analizar el ámbito académico de los estudiantes:

- Carencia de iniciativa y motivación: Los estudiantes universitarios que enfrentan problemas de liderazgo pueden carecer de iniciativa y motivación para asumir roles de liderazgo en actividades grupales o extracurriculares. Pueden mostrarse pasivos, esperando que sus compañeros tomen las decisiones importantes.
- Baja capacidad de influencia: Los estudiantes universitarios pueden presentar dificultad para influir en sus compañeros de manera efectiva. Pueden tener dificultades para comunicar y persuadir a sus compañeros, lo que limita su capacidad para liderar y motivar a sus pares.
- Dificultades en la toma de decisiones: Los estudiantes universitarios pueden tener dificultades para tomar decisiones de manera efectiva, exponiendo inseguridad,

indecisión o falta de confianza en sus propias habilidades de análisis y toma de decisiones.

- Falta de habilidades de comunicación: Los estudiantes universitarios pueden tener dificultades para expresar sus ideas de manera clara y convincente. Pueden carecer de habilidades de escucha activa y tener dificultades para comunicarse de manera efectiva en actividades grupales o de presentación pública.
- Poca capacidad para trabajar en equipo: Los estudiantes universitarios pueden tener dificultades para integrarse en grupos de trabajo y contribuir de manera constructiva en entornos colaborativos, mostrando resistencia a recibir retroalimentación.
- Falta de visión y dirección: Los estudiantes universitarios pueden carecer de una visión sobre su futuro profesional y tener dificultades para establecer metas realistas y desarrollar un plan de acción para alcanzarlas.
- El estudiante no se identifica con un tipo de liderazgo que le permita alcanzar una posible compensación salarial en un cargo laboral al finalizar sus estudios universitarios.

Entre las causas que dan lugar a la existencia de los síntomas antes identificados, se tienen:

- Baja autoconfianza, miedo al fracaso, experiencias pasadas de rechazo o críticas negativas al asumir roles de liderazgo.
- Habilidades de comunicación subdesarrolladas, falta de confianza en las propias habilidades de persuasión y negociación, dificultades para adaptarse a las necesidades y perspectivas de los compañeros de estudio.
- Falta de confianza en las propias habilidades relacionadas a la toma de decisiones al evaluar diferentes opciones, temor a cometer errores y afrontar las consecuencias negativas.
- Baja autoestima y poca confianza en la propia capacidad de comunicación efectiva, dificultades para escuchar activamente y comprender las necesidades de los demás.
- Carencia de habilidades de colaboración y cooperación, falta de experiencia en entornos colaborativos y resolución de conflictos.
- Falta de autoconocimiento y claridad en los objetivos personales y profesionales, dificultades para establecer metas realistas y desarrollar un plan de acción para alcanzarlas.

- Los estudiantes desconocen el tipo de liderazgo que les permitiría alcanzar posibles compensaciones salariales en un cargo laboral una vez concluido su plan de estudios en la carrera de Ingeniería Financiera.

De persistir los síntomas y causas antes expuestas, éstos pueden llegar a generar un pronóstico sobre la siguiente situación:

- El desconocimiento de los estudiantes universitarios respecto a los aspectos o factores más relevantes para ejercer un tipo de liderazgo conveniente puede influir negativamente en sus objetivos de alcanzar compensaciones salariales en un cargo laboral una vez concluido el plan de estudios de la carrera de Ingeniería Financiera.

La literatura revisada hace mención que en el liderazgo existen factores que destacan la condición fenomenológica del constructo estudiado, sin embargo, actualmente no se conoce con precisión qué factores tienen mayor influencia en el tipo de liderazgo de los estudiantes de la carrera de Ingeniería Financiera de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Mayor de San Simón. Se revisó la literatura de varios conceptos, se inicia indicando que el liderazgo surge por instinto, en la época primitiva las personas se organizaban en manadas, la conducta humana dio lugar al surgimiento de un líder para preservar la supervivencia, pues siempre se buscó la seguridad al estar cerca a alguien fuerte, que marque una ruta e inspire a seguirla. Hoy en día en las organizaciones surgen y se requieren líderes (...) el liderazgo está inmerso en las facetas de la vida de las personas y organizaciones, pues viene a ser un factor determinante a la hora de gestar el cambio organizacional. Los líderes son carismáticos, definen la visión y misión, son emprendedores, cuentan con valores y principios, construyen respeto y confianza, tienen la capacidad de persuadir a realizar cambios en las percepciones de sus seguidores, influyendo positivamente en los colaboradores para la lograr los objetivos en una organización (Cifuentes et al., 2020; Pedraja et al., 2019; Rojas et al., 2020).

En el tiempo el liderazgo fue estudiado por diversos autores, diferentes estudios concluyen que es efectivo puesto que fomenta la participación de los seguidores, construye confianza en los colaboradores, incrementa la productividad, mejora las relaciones interpersonales (Riascos y Becerril, 2021).

La palabra “líder” está registrada desde hace más de mil años y su raíz anglosajona originaria, *laedare*, ha sufrido pocos cambios. En inglés antiguo significaba “conducir a los viajeros por el camino”. La necesidad del liderazgo surge como una respuesta a la incertidumbre y peligros inherentes a la condición humana. Permanentemente nos vemos obligados a elegir. En situaciones claras y familiares, las decisiones son sencillas,

pero en situaciones confusas, inciertas e incluso amenazantes, los seres humanos suelen necesitar ayuda. Los líderes constituyen una posibilidad de ayuda, ya que nos hacen sentir más seguros y contribuyen a mitigar el temor. Nos ayudan a ver posibilidades y a descubrir recursos. En ello radica tanto el poder como el riesgo del liderazgo. El liderazgo, como el amor, conlleva riesgos de dependencia y desilusión. (Prado, 1998, p. 103)

Un líder tiene la capacidad de motivar a sus seguidores con el ejemplo de su propio desempeño profesional, su experiencia y su carisma, generando una vinculación emocional entre el líder y los adeptos, logrando se sientan motivados hacia la obtención de los objetivos, en consonancia con una visión compartida (Valles Ruiz, 2019). “El liderazgo es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio” (Lussier y Achua, 2011, p. 6).

Desde la década de 1960, se han llevado a cabo diversos estudios acerca de la relación entre el liderazgo transformacional y el Burnout. Este tema ha suscitado un continuo interés entre los investigadores a lo largo del tiempo. Dichos estudios han revelado que el liderazgo se percibe como un factor crucial para el éxito de las organizaciones, desempeñando un papel fundamental en la toma de decisiones. La importancia del liderazgo se ha examinado y consolidado, especialmente en contextos educativos (García et al., 2022; Izquierdo, 2019). La literatura indica al liderazgo como un factor relevante que destaca en los sistemas universitarios como en las organizaciones, los líderes son impulsores del desarrollo económico, el liderazgo se fomenta en la formación académica en los jóvenes universitarios. La tendencia en los sistemas universitarios es incentivar el desarrollo de habilidades de liderazgo, lo cual se traduce en la generación de nuevas ideas. El liderazgo que vienen desarrollando los estudiantes desempeña un papel crucial para su inserción al campo laboral y su empleabilidad, puesto que la competencia en el mercado es cada vez mayor y exige de mayores conocimientos y habilidades de los profesionales (Cabana, Aguilera et al., 2022).

El liderazgo es la función que ocupa una persona que es capaz de dirigir y tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que represente, inspirando al resto de los integrantes para alcanzar una meta común. Por esta razón, también puede definirse como la influencia que se ejerce sobre otras personas para que trabajen en forma conjunta y entusiasta para el logro de algo en común. (García et al., 2012, p. 12)

El liderazgo es un proceso interactivo y compartido, los miembros desarrollan habilidades, definen una visión, misión, dirección y estrategias para alcanzar las metas, motivando a los seguidores. También se entiende por liderazgo a la influencia interpersonal en una situación que sigue un proceso de comunicación para el logro de objetivos. El liderazgo ocurre con la

interacción social, es un proceso que implica las dinámicas interpersonales en una determinada estructura social (García Dueñas, 2018). Se entiende por liderazgo la relación entre un individuo y un grupo que afronta una necesidad en una situación funcional y se expone cuando una persona resalta del resto del grupo, pues el líder organiza los recursos disponibles para lograr satisfacer las necesidades. Un individuo con alto grado de inteligencia emocional es candidato potencial a convertirse en un líder en una organización, pues posee el talento para movilizar equipos y de impactar sobre los resultados de las operaciones (Rodríguez et al., 2021; Santa et al., 2019).

En las últimas cuatro décadas los modelos de liderazgo centraron su enfoque en aspectos de características de personalidad, conducta del líder, situacionales y de contingencias. De lo cual destacan cuatro enfoques teóricos: la teoría del gran hombre y de los rasgos, las teorías conductuales, las situacionales y de contingencias, las teorías transformacionales. Al respecto el modelo de liderazgo transformacional de Bass y Avolio (1990) partió de los constructos teóricos de Burns. (Burns, 1978) identificó dos tipos de liderazgo opuestos en un continuo: transaccional y transformacional (Mendoza et al., 2012). El liderazgo educativo se caracteriza por su capacidad para influir en los diferentes actores educativos con el fin de mejorar el proceso de aprendizaje de los estudiantes, lo cual se refleja en su desempeño académico. Este tipo de liderazgo tiene la habilidad de convocar a todos los involucrados en un proyecto educativo orientado a la mejora continua. En este contexto, cada participante contribuye hacia el objetivo común de optimizar el aprendizaje de los alumnos. Se logra alinear eficientemente los recursos pedagógicos, financieros y humanos para alcanzar las metas y objetivos establecidos (Horn y Marfán, 2010).

Vivimos inmersos en una complejidad con cambios que se producen día a día en el aspecto social, económico, político, tecnológico y educativo. La importancia de la educación para el liderazgo se manifiesta de manera fundamental en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Este reconocimiento ha llevado a los educadores a dedicar atención al estudio del fortalecimiento del liderazgo en el pregrado, con el objetivo de potenciar las capacidades de liderazgo de los estudiantes a lo largo de sus años de formación universitaria (Díaz et al., 2019; Muñoz et al., 2022). El liderazgo involucra la interacción de habilidades y necesidades del líder, necesidades y expectativas del equipo de trabajo, y las exigencias de la situación. Esta interacción manifiesta que ningún tipo de liderazgo es adecuado para todas las situaciones, al contrario, el mejor estilo será el que considere apropiado diversos aspectos relativos a una situación específica (Küester y Avilés, 2014).

En relación al concepto de líder, se puede definir como "Alguien que ocupa una posición en un grupo, influencia a los demás de acuerdo con las expectativas de rol para esa posición, y que coordina y dirige al grupo para mantener su integridad y alcanzar sus metas" (Zayas y Cabrera, 2006, p. 11). Además, se puede entender al líder como "aquella persona que inspira a otros y es considerado como guía o dirigente porque es capaz de dirigir y convencer" (García et al., 2012, p. 13). Otra perspectiva señala que un líder es "alguien que puede influir en los demás y que posee autoridad gerencial" (Robbins y Coulter, 2010, p. 370). Estas definiciones convergentes resaltan la complejidad y multifacética naturaleza del liderazgo, que abarca la influencia, la capacidad de dirección y la inspiración dentro de un grupo.

Por otro lado, un líder puede ser conceptualizado de la siguiente forma:

Un líder es alguien que influye en otros para alcanzar objetivos. Cuanto mayor sea el número de seguidores, mayor es la influencia. Y mientras más exitosa sea la forma de alcanzar metas valiosas, más evidente se hará el liderazgo. Los líderes sobresalientes combinan una buena sustancia estratégica con procesos interpersonales efectivos a fin de formular e implementar estrategias que arrojen resultados y una ventaja competitiva sostenible. (Bateman y Snell, 2009, p. 434)

Desde el enfoque del liderazgo transformacional y transaccional, un líder debe ser capaz de adecuarse a diversas situaciones asumiendo diferentes tipos de liderazgo, no obstante, la praxis educativa demanda patrones de liderazgo transformacional, donde los docentes que ejercen el liderazgo sean capaces de motivar a los seguidores a ser más productivos o lograr los objetivos, promoviendo cambios en los estudiantes y la transformación en la práctica educativa (Quintero, 2019). No existe un único tipo de liderazgo efectivo para las universidades, dos han demostrado ser particularmente relevantes: liderazgo transformacional caracterizado por el carisma del docente y la lealtad que puede generar entre sus académicos y el liderazgo compartido que fomenta la participación, autonomía y experticia de los miembros del equipo de trabajo (Méndez et al., 2023).

El liderazgo transformacional también reconoce las necesidades de los seguidores, pero se interesa por satisfacer necesidades más altas, en términos de la jerarquía de la pirámide de Maslow, para cubrir la totalidad personal de sus seguidores, en este sentido. El liderazgo transformacional está enfocado en elevar el interés de los seguidores, el desarrollo de la autoconciencia y aceptación de la misión organizacional, y el ir más allá de sus auto-intereses por el interés de bienestar del grupo. Mientras que el líder transaccional motiva a los seguidores para lograr lo que se espera de ellos, el líder transformacional inspira a los seguidores para alcanzar más de lo esperado. La dinámica del liderazgo transformacional involucra una fuerte identificación entre el personal con el líder, integrando una visión compartida del futuro, logrando ir más allá del

intercambio de intereses sobre premios contingentes. Los líderes transformacionales amplían y elevan los intereses de los seguidores, generan conocimientos y aceptación entre los seguidores en los propósitos y misión del grupo, motivan para ir más allá en bienestar del mismo. Seis subescalas transformacionales se integran en el Modelo:

- (1) Influencia idealizada (Atributo): Se distinguen los atributos personales del carisma del líder, los cuales hacen que se le respete.
- (2) Influencia idealizada (Conducta): Promueve una profunda identificación con sus seguidores. Establece altos niveles de conducta moral y ética.
- (3) Inspiración motivacional: comunica grandes expectativas, usa símbolos para enfocar los esfuerzos, expresa propósitos importantes con gran sencillez.
- (4) Estimulación intelectual: despierta una nueva forma de concebir los problemas, pensamientos e imaginación, y un reconocimiento de las nuevas creencias y valores de los seguidores.
- (5) Consideración individual: asesora y proporciona apoyo personalizado y retroalimentación sobre la actuación de manera que cada miembro acepte, entienda y mejore.
- (6) Tolerancia psicológica: el uso del sentido del humor del líder permite resolver situaciones conflictivas en aspectos de la relación humana. El uso de bromas de buen gusto permite el desarrollo de un clima agradable de trabajo. Esta última subescala fue referida por Pascual (1999), en sus estudios en Centros Docentes en España (Mendoza et al., 2012, pp. 192-193).

Los líderes transformacionales logran que sus seguidores, despierten el interés por sus necesidades de crecimiento, desarrollo y realización. El liderazgo transformacional los motiva a hacer más de lo que los seguidores desean hacer, en su desarrollo académico los estudiantes realizan sus actividades cumpliendo sus expectativas en el transcurso de su formación académica (Cabana, Cortés et al., 2022). El liderazgo transformacional se centra en la influencia idealizada generando compromiso e interés por los seguidores, además de responsabilidad compartida en el equipo de la organización. El líder transformacional se erige como un agente moral, que motiva a los seguidores a alcanzar sus aspiraciones, empleando un cambio de valores. Despierta un profundo convencimiento de superación en todo el equipo de trabajo. El líder transformacional fomenta la autoestima, creando convicción y seguridad en los seguidores a fin de que éstos puedan alcanzar metas comunes. El liderazgo transformacional se enfoca en la creatividad, estimulación intelectual y capacidad para estimular e inspirar a los seguidores superando las expectativas. El liderazgo transformacional trabaja en la empatía e interés por el progreso de los seguidores, lo cual ayuda al desarrollo de una organización (Chilón, 2019).

El liderazgo transformacional brinda ánimo en los seguidores a emplear nuevos enfoques, involucrándolos a una gestión eficiente y toma de decisiones informada, desarrollando su potencial e inspirando lealtad, dichas características se enfocan en el logro de las metas y objetivos, haciendo que compartan la visión de futuro de la organización (Mendoza et al., 2018). En cambio, el líder transaccional influye y motiva en los colaboradores con incentivos para alcanzar mayor beneficio, buscando un alto desempeño en las actividades, se expone claramente una transacción entre el líder y los colaboradores que hace evidente que el aporte del líder sea importante para los seguidores (Chilón, 2019).

El liderazgo transaccional evidencia la relación de intercambio con sus seguidores logrando que se adapten al entorno. Las relaciones entre el líder y el seguidor se basan en cálculos de costo beneficio. El liderazgo transaccional es constructivo, pero presenta limitaciones, pues las relaciones se establecen en metas; una relación estrecha entre desempeño (metas) y recompensas, brindando retroalimentación específica para el logro de dichas metas (Mendoza et al., 2018).

La política transaccional del líder es motivar a los seguidores para intercambiar con ellos premios para un rendimiento de servicios. El líder transaccional se acerca a los seguidores para negociar lo que se espera de ellos, y lo que recibirán a cambio. La teoría transaccional de liderazgo considera que existe un intercambio de relaciones entre el líder y los seguidores, basadas en una serie de transacciones con una connotación de costo-beneficio.

(...) Tres subescalas transaccionales se integran en el Modelo de Bass y Avolio, siendo:

- (1) Premio contingente: premia a los seguidores por lograr los niveles de actuación especificados. El premio es dependiente del esfuerzo y el nivel de actuación de logro.
- (2) Administración por excepción activo: controla y busca que no existan desviaciones que se alejen de las reglas y las normas, toma medidas correctivas. Está constantemente supervisando la actuación de los seguidores.
- (3) Administración por excepción pasivo: sólo se aparece en la acción cuando las desviaciones e irregularidades han ocurrido. Aparece cuando no se satisfacen los estándares esperados (Mendoza et al., 2012, p. 192).

El liderazgo laissez-faire, se caracteriza por una falta de intervención o dirección por parte del líder, dando a los seguidores una gran autonomía para tomar decisiones y llevar a cabo tareas. Evita la influencia en sus seguidores, ausencia de habilidades de supervisión, no interviene en actividades, falta de guía en las tareas. Es pasivo puesto que brinda información sólo cuando el seguidor lo solicita, no comunica claramente metas, en consecuencia, no se ayuda a los colaboradores a tomar decisiones. Se traduce en un líder inactivo, poco efectivo, genera

frustración haciendo que los seguidores no cuenten con la capacidad de respuesta a los retos. Ello se traduce en una baja productividad y deterioro del ambiente de trabajo (Mendoza et al., 2018).

No liderazgo: Laissez-Faire, se describe como la forma más extrema de dirección pasiva o no directiva. Abdica a las responsabilidades, evita tomar decisiones. El Laissez-Faire normalmente tiene una correlación negativa con los estilos de dirección por excepción activa. Indeciso, no se compromete, se inhibe cuando le necesitan, se muestra una relación de asumir responsabilidades. (Mendoza et al., 2012, p. 193)

En algunos casos, el liderazgo transaccional conduce a la mediocridad. Esto sucede cuando el líder propicia la gestión pasiva por excepción, interactuando con sus seguidores sólo cuando no se cumplen las normas y procedimientos para cumplir con las tareas y alcanzar las metas (Mendoza et al., 2018).

Considerando el marco conceptual, en la presente investigación se realizó un análisis factorial confirmatorio, partiendo de la hipótesis de investigación H1: Los factores activos y pasivos influyen significativamente en el liderazgo de los estudiantes de la carrera de Ingeniería Financiera de la Universidad Mayor de San Simón en la gestión 2023. En consecuencia, existe la necesidad de realizar la investigación, misma que inicia con el planteamiento del problema de investigación que se formula a continuación.

¿Cuáles son los factores activos y pasivos que contribuyen en el empoderamiento del liderazgo de los estudiantes universitarios de la carrera de Ingeniería Financiera de la Universidad Mayor de San Simón, en la gestión 2023? El objetivo general fue: determinar los factores activos y pasivos que contribuyen en el empoderamiento del liderazgo de los estudiantes universitarios de la carrera de Ingeniería Financiera de la Universidad Mayor de San Simón, en la gestión 2023.

Método y metodología

El estudio se desarrolló considerando el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue el explicativo. Se empleó un diseño no experimental de corte transversal, los métodos de investigación utilizados fueron la inducción, deducción, análisis y síntesis. La técnica de investigación fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se diseñó el “Cuestionario de liderazgo universitario”, el cual tuvo como objetivo describir e identificar el estilo de liderazgo universitario de la carrera de Ingeniería Financiera. El diseño del cuestionario fue adaptado de la versión Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ 5X) desarrollado por los autores Bernard M. Bass y Bruce J. Avolio.

La validez de contenido se determinó mediante el juicio de expertos, se recurrió a 5 expertos con vasta experiencia en docencia universitaria, los expertos se encargaron de valorar si los 44 ítems que están en el instrumento “Cuestionario de liderazgo universitario” son claros, precisos, relevantes, coherentes y exhaustivos para identificar los tipos de liderazgo. Posteriormente, la validación del diseño del instrumento fue corroborado con el test estadístico Fleiss's Kappa, llegándose a determinar un valor de 0.87. En la validez de confiabilidad se determinó el coeficiente Alfa, mediante una prueba piloto sobre la confiabilidad del diseño del cuestionario, para ello se consideró 100 encuestas. El coeficiente Alfa de Cronbach fue utilizado para medir la fiabilidad de la escala en la encuesta, el coeficiente permitió comprobar si el instrumento diseñado para la recolección de datos está recopilando información confiable.

Tabla 1

Estadísticas de fiabilidad

Detalle	Alfa de Cronbach	N de elementos
Ítems	0.904	40
Dimensiones	0.836	13

Nota: Elaboración propia en base a SPSS, 2023.

El coeficiente Alfa de Cronbach en los Ítems alcanzó un valor de 0.904 y en las dimensiones 0.836, en consecuencia, la fiabilidad del instrumento fue elevada, lo que permitió explicar las variables observables, latentes y el constructo de los “Factores activos y pasivos influyen significativamente en el liderazgo de los estudiantes de la carrera de Ingeniería Financiera en la Universidad Mayor de San Simón en la gestión 2023”, considerando que en su determinación intervinieron 40 variables (Número de ítems de la encuesta) y 13 dimensiones. La validez de constructo se determinó a través del análisis factorial confirmatorio aplicando una prueba piloto para la identificación del modelo de segundo orden, considerando 4 factores; activos 1,2,4 y pasivos 3, con 40 variables, sobre una muestra de 380 encuestas.

Tabla 2

Índices de ajuste del análisis factorial confirmatorio (Robusto)

Detalle	Muestra	Significancia
Índice de Ajuste Comparativo (CFI)	380	0.929 > 0.900
Error cuadrático medio de aproximación (RMSEA)	380	0.062 < 0.080
Raíz estandarizada residual cuadrada media (SRMR)	380	0.076 < 0.080

Nota: Elaboración propia en base a RStudio, 2023.

Como se puede observar, el $CFI = 0.929$, $RMSEA = 0.062$, $SRMR = 0.076$, reportan valores significativos respecto a los parámetros estándar requeridos, por tanto, la fiabilidad del instrumento fue elevada para explicar las variables observables, latentes y el constructo de los “Factores activos y pasivos influyen significativamente en el liderazgo de los estudiantes de la carrera de Ingeniería Financiera en la Universidad Mayor de San Simón en la gestión 2023”, destacando que en su determinación intervinieron 40 variables.

Se estableció un universo de 78.159 estudiantes en la Universidad Mayor de San Simón, la población de estudiantes de la Facultad de Ciencias Económica es de 21.148, se estudió la carrera Ingeniería Financiera con 4.130 estudiantes; los estudiantes al residir en la ciudad de Cochabamba, presentan rasgos culturales similares y formación educativa que responden a la realidad del ámbito local. Se tomó una muestra no probabilística por criterio de 900 estudiantes en la carrera de Ingeniería Financiera, estudiantes debidamente matriculados en la gestión 2023, que cuentan con un código SIS. En consecuencia, no se emplearon procedimientos probabilísticos para enumerar los elementos componentes de la población y seleccionar al azar los elementos que integrarán la muestra. Entre los criterios más relevantes en la determinación de la muestra no probabilística por criterio, se pueden mencionar a el acceso y comunicación con los estudiantes mediante grupos de WhatsApp de los cursos de verano 2023, código SIS, disponibilidad de tiempo para responder la encuesta de Google Forms.

El procedimiento seguido en la obtención de datos inició con la autorización del Decano, Director de la carrera de Ingeniería Financiera y docentes, se contactó a los estudiantes explicándoles el objetivo de la investigación, indicándoles que su participación era voluntaria, otorgándose el tiempo necesario para que los estudiantes respondan los diversos Ítems con sinceridad, finalmente los datos fueron almacenados en el repositorio de Google Forms. Tras recopilar los datos de interés, éstos fueron procesados y analizados en IBM SPSS Statistics, y RStudio herramientas que permitieron el análisis de la información y del modelo estructural. Es así que se procedió con la deducción y el análisis de los datos, se continuó con la modelación, inducción y síntesis de la información; exponiéndose tanto en la discusión y las conclusiones.

Resultados

El análisis factorial confirmatorio como procedimiento estadístico multivariante radica en descubrir el número y la esencia de variables latentes o factores que explican la variabilidad y covariación entre un conjunto de medidas observadas, generalmente denominadas indicadores. El análisis factorial confirmatorio se ha vuelto fundamental para desentrañar complejas relaciones subyacentes, proporcionando una comprensión más profunda de fenómenos multidimensionales.

Análisis Factorial Confirmatorio

El desarrollo del análisis factorial confirmatorio siguió el siguiente procedimiento.

a) Especificación e identificación del modelo: El desarrollo del modelo se basó en la revisión de antecedentes relacionados con los factores de liderazgo transformacional, transaccional y directivo. Estos antecedentes fueron investigados y analizados en la revisión de la literatura, así como en la comprensión de los conceptos clave presentados en el marco teórico. Estos elementos sirvieron como fundamento para formular la hipótesis y especificar un modelo de segundo orden, que se denominó "Factores de liderazgo transformacional, transaccional y directivo desarrollados en la formación académica de los estudiantes universitarios". El modelo incluye cuatro factores: activos 01, 02, 04 y pasivo 03, que abarcan un total de 40 variables.

b) Estimación del modelo: El modelo fue estimado utilizando el método de Mínimos Cuadrados Ponderados Robustos (WLSMV), que se eligió debido a la presencia de distribuciones no normales en las variables ordinales.

c) Evaluación del modelo: La evaluación del modelo fue de dos formas, la evaluación global (Índices de ajuste) y la evaluación localizada (parámetros). En la primera se evaluaron el: Índice de Ajuste Comparativo (CFI), Error cuadrático medio de aproximación (RMSEA), Raíz estandarizada residual cuadrada media (SRMR). En la segunda se evaluaron las cargas factoriales y covarianzas de los factores e ítems.

d) Re-especificación del modelo: La re-especificación del modelo, mantuvo los 4 factores, considerando los 40 Ítems, liberando parámetros en las covarianzas de los residuales de 8 Ítems y 2 factores. Se obtuvieron los siguientes resultados respecto a los índices de ajuste:

- Índice de Ajuste Comparativo (CFI) $0.912 > 0.900$
- Error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) $0.063 < 0.080$
- Raíz estandarizada residual cuadrada media (SRMR) $0.066 < 0.080$

Figura 1

Especificación y re-especificación del modelo

```
Mymodel<-'  
Factor_03 ~ it03+it05+it07+it12+it17+it20+it28+it33  
Factor_01 ~ it02+it06+it08+it09+it10+it13+it14+it15+it18+it19+it21+it23+it25  
+it26+it29+it30+it31+it32+it34+it36  
Factor_02 ~ it01+it04+it11+it16+it22+it24+it27+it35  
Factor_04 ~ it37+it38+it39+it40  
  
F_Pasivos ~ Factor_03  
F_Activos ~ Factor_01+Factor_02+          Factor_04  
  
Factor_03 ~ it19  
it37 ~ it38  
Factor_02 ~ it39  
it02 ~ it01  
it03 ~ it05'
```

Nota: Elaboración propia en base a RStudio, 2023.

Tabla 3

Relación de factores e Ítems

Name	Label	Ítems
F_Activos	Liderazgo de factores activos	Factor 01, 02, 04
F_Pasivos	Liderazgo de factores pasivos	Factor 03
Factor_01	Liderazgo transformacional	it02, it06, it08, it09, it10, it13, it14, it15, it18, it19, it21, it23, it25, it26, it29, it30, it31, it32, it34, it36
Factor_02	Liderazgo transaccional	it01, it04, it11, it16, it22, it24, it27, it35
Factor_03	Liderazgo pasivo	it03, it05, it07, it12, it17, it20, it28, it33
Factor_04	Liderazgo directivo	it37, it38, it39, it40

Nota: Elaboración propia en base a RStudio, 2023.

Se puede apreciar que, el análisis factorial confirmatorio ilustra cómo se simplifica la estructura de las 40 variables individuales en 4 factores. Ello permite contrastar el modelo construido y permite establecer de antemano todas las relaciones entre las variables del modelo de segundo orden, denominado como "Factores de liderazgo transformacional, transaccional y directivo desarrollados en la formación académica de los estudiantes universitarios". Este modelo consta de 4 factores, específicamente los factores activos 01, 02 y 04, así como el factor pasivo 03, y abarca un total de 40 variables.

Las cargas factoriales de los factores e ítems demostraron ser sustanciales, estableciendo una covarianza de 0.10 entre los factores activos y pasivos. En consecuencia, la evaluación de los parámetros del modelo arrojó índices de ajuste apropiados que se sitúan en niveles considerados aceptables para un análisis factorial confirmatorio de segundo orden. En consecuencia, se confirma la validez del constructo de los “Factores activos y pasivos influyen significativamente en el liderazgo de los estudiantes de la carrera de Ingeniería Financiera en la Universidad Mayor de San Simón en la gestión 2023”.

Discusión

Entre los significados más relevantes en la discusión respecto a los resultados, se tiene que en su investigación Moscoso (2020), donde se planteó determinar la relación entre la Inteligencia Emocional y el Liderazgo en los estudiantes de posgrado de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, expone el análisis factorial confirmatorio presentando indicadores de bondad de ajuste de las variables liderazgo transformacional CFI=0.99 RMSEA=0.057 SRMR=0.025, liderazgo transaccional CFI=0.98 RMSEA=0.051 SRMR=0.045, ausencia de liderazgo CFI=0.99 RMSEA=0.046 SRMR=0.018. En la presente investigación los resultados fueron concordantes a los de Moscoso (2020), el modelo de análisis factorial confirmatorio de segundo orden reporta índices de ajuste que cumplen con los parámetros de estandarización: CFI=0.91, RMSEA=0.06, SRMR=0.06.

Concordante con el objetivo y resultados de la presente investigación, Dávila et al. (2012) en su investigación ¿Es posible potenciar la capacidad de liderazgo en la universidad?, los resultados del análisis expusieron que los graduados que durante sus estudios universitarios estuvieron relativamente más expuestos a una combinación específica de métodos de enseñanza-aprendizaje (trabajos en grupo, trabajos escritos, presentaciones orales por parte de los estudiantes, prácticas en empresas y conocimientos prácticos y metodológicos) desarrollaron durante sus estudios unos niveles mayores de competencias para el liderazgo. Los índices de ajuste determinaron un CFI=0.949, RMSEA=0.040.

Concordante con los factores de liderazgo desarrollados en la formación académica de los estudiantes en la presente investigación, Chilón (2019) en su investigación “Factores del liderazgo sistémico apoyado en un modelo de ecuaciones estructurales en la gestión directiva de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2018”, en su modelo teórico planteado entre las variables del liderazgo transformacional y la gestión directiva universitaria, los indicadores de bondad y ajuste alcanzaron valores dentro de los límites óptimos CMIN/DF=1.827; SRMR=0.039; IFI=0.960; TLI=0.955; CFI=0.960; RMSEA=0.053.

Concordante con lo susodicho respecto a los resultados de la presente investigación, Cabana, Aguilera et al. (2022) en la investigación “Análisis del liderazgo sustentable del estudiante de ingeniería en un centro de educación superior: desafíos de gestión educacional”, se concluyó que es crucial fomentar el desarrollo de un liderazgo sustentable en los estudiantes como un medio para elevar la reputación de las instituciones de educación superior, fortaleciendo de este modo los procesos educativos y el valor público de la institución educativa. Los resultados evidencian que el liderazgo sustentable emerge como consecuencia

de la influencia positiva, tanto directa como indirecta, de la conciencia socio-ambiental, la conducta sustentable y los valores ético-morales personales. La varianza de estos aspectos contribuye significativamente a su explicación en un 27.8%.

En su conjunto, los hallazgos fortalecen la coherencia y validez de los resultados de la presente investigación, al establecer conexiones significativas con estudios previos en el ámbito del liderazgo estudiantil en contextos académicos. La consistencia con los resultados de Moscoso (2020) al determinar la relación entre la Inteligencia Emocional y el Liderazgo en los estudiantes de posgrado, los índices de ajuste del modelo de análisis factorial confirmatorio respaldan la robustez de las conclusiones. La investigación de Dávila et al. (2012) sugiere que ciertos métodos de enseñanza-aprendizaje impactan positivamente en las competencias de liderazgo, lo cual es concordante con los hallazgos de la investigación. Finalmente, la coherencia con los indicadores de bondad de ajuste de Chilón (2019) y los resultados de Cabana, Aguilera et al. (2022) subraya la relevancia generalizada de los factores de liderazgo identificados en este estudio en el contexto más amplio de la formación académica y el liderazgo estudiantil.

Entre las conclusiones más importantes sobre la investigación, se tienen:

- En la contrastación de la hipótesis, se ha decidido optar por la hipótesis alternativa en virtud de que, según el modelo de análisis factorial confirmatorio de segundo orden titulado "Factores de liderazgo transformacional, transaccional y directivo desarrollados en la formación académica de los estudiantes universitarios", los factores mencionados ejercen una influencia significativa en el liderazgo de los estudiantes de la carrera de Ingeniería Financiera de la Universidad Mayor de San Simón para el año 2023. Este hallazgo se fundamenta en los resultados de los estadísticos de prueba, que exhiben índices de ajuste consistentes con los parámetros de estandarización recomendados: un Índice de Ajuste Comparativo (CFI) superior a 0.90, un Error Cuadrático Medio de Aproximación (RMSEA) inferior a 0.08 y una Raíz Estandarizada Residual Cuadrada Media (SRMR) menor a 0.08.
- El análisis factorial confirmatorio ha delineado el modelo de segundo orden titulado "Factores de liderazgo transformacional, transaccional y directivo desarrollados en la formación académica de los estudiantes universitarios". En su evaluación global, se han obtenido indicadores de ajuste que respaldan la validez del modelo, con un Índice de Ajuste Comparativo (CFI) de 0.912, un Error Cuadrático Medio de Aproximación (RMSEA) de 0.063 y una Raíz Estandarizada Residual Cuadrada Media (SRMR) de

0.066. En la evaluación localizada, los parámetros estadísticos revelan niveles satisfactorios, ya que la mayoría de las cargas factoriales superan el umbral de 0.70. Tanto las varianzas de los residuos como las covarianzas de los residuos han alcanzado valores significativos. Estos hallazgos fortalecen la confianza en la estructura del modelo propuesto, respaldando la relación entre los factores de liderazgo identificados y su impacto en la formación académica de los estudiantes universitarios.

- El modelo de segundo orden, denominado "Factores de liderazgo transformacional, transaccional y directivo desarrollados en la formación académica de los estudiantes universitarios", se compone de cuatro factores, específicamente los factores activos 01, 02 y 04, así como el factor pasivo 03, abarcando en total 40 variables. Las cargas factoriales de los factores e ítems demostraron ser sustanciales, evidenciando una covarianza de 0.10 entre los factores activos y pasivos. Este análisis revela la robustez del modelo, ya que las cargas factoriales significativas sugieren una relación fuerte entre los constructos subyacentes. La presencia de una covarianza positiva débil entre los factores activos y pasivos indica una interrelación coherente entre ellos. Estos resultados respaldan la validez y la consistencia del modelo propuesto en el contexto de la formación académica de los estudiantes universitarios. En conjunto, la evaluación de los parámetros del modelo ha arrojado índices de ajuste aceptables, consolidando así su relevancia y utilidad para los propósitos de validez del constructo investigado.

Entre las recomendaciones se pueden mencionar las siguientes:

- Se recomienda a las autoridades y docentes centrarse en fomentar los tipos de liderazgo transformacional, transaccional y directivo, considerando la correlación positiva entre estos enfoques, como se evidencia en la validación de la estructura del modelo de segundo orden a través del análisis factorial confirmatorio. Se insta a diseñar iniciativas que busquen fortalecer las competencias y habilidades de liderazgo entre los estudiantes de Ingeniería Financiera, reconociendo la importancia crítica de estas aptitudes respecto a las expectativas laborales y el éxito profesional. Esta orientación estratégica contribuirá no solo al desarrollo académico sino también a la preparación integral de los estudiantes para enfrentar los desafíos del ámbito profesional.
- Se sugiere a las autoridades y docentes considerar las variables latentes de liderazgo transformacional y liderazgo transaccional, reflejadas en los indicadores de las variables observables, para integrarlas en los componentes formativos, la formulación de estrategias de enseñanza-aprendizaje y la definición de futuras líneas de acción. Esto

permitirá desarrollar el liderazgo entre los estudiantes, alineando su formación con las expectativas laborales. La atención a estas variables en la planificación académica, diseño curricular y las prácticas pedagógicas contribuirá de manera efectiva a la preparación integral de los estudiantes para los desafíos del entorno profesional.

- Se sugiere a las autoridades y docentes que mitiguen la influencia negativa de la Dirección por excepción pasiva y Laissez faire en el fortalecimiento del liderazgo de los estudiantes. Se recomienda la implementación de estrategias que fomenten un liderazgo más proactivo y comprometido entre quienes tienen la responsabilidad de formar y guiar a los estudiantes de Ingeniería Financiera. Será crucial que se priorice el establecimiento de normas claras y procedimientos eficientes para promover una dirección proactiva y efectiva que estimule la motivación y el compromiso de los estudiantes. Esta orientación estratégica contribuirá al desarrollo de líderes más sólidos y preparados para enfrentar los desafíos futuros que la sociedad demanda.

La relevancia de la investigación está en que el liderazgo es un aspecto crítico en el entorno laboral, ya que influye en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos y adaptarse a los cambios del mercado. La utilidad metodológica de la investigación está en la técnica utilizada para la generación de conocimiento, la cual se centra en el análisis multivariante del análisis factorial confirmatorio. La relevancia social de la investigación reside en que puede contribuir al desarrollo profesional al ayudar a formar futuros líderes altamente competentes en el ámbito financiero, lo que beneficia el desarrollo económico y social de la sociedad.

Lista de referencias

- Bateman, T. y Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. (8° Ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V
- Cabana, S. R., Aguilera, M. I., Chiang, A. F. y Hurtado, E. I. (2022). Análisis del liderazgo sustentable del estudiante de ingeniería en un centro de educación superior: desafíos de gestión educacional. *Formación Universitaria*, 15(5), 75–86. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062022000500075>
- Cabana Villca, S. R., Cortés, F. H. y Coll Valencia, O. A. (2022). Influencia del liderazgo académico en el aprendizaje significativo de los estudiantes de la Facultad de Ingeniería, Universidad de La Serena, Chile. *Estudios Pedagogicos*, 48(3), 117–134. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052022000300117>
- Chilón Camacho, T. M. (2019). Factores del liderazgo sistémico apoyado en un modelo de ecuaciones estructurales en la gestión directiva de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2018. *Universidad Peruana Unión*, 1–199. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2269>
- Cifuentes-Medina, J. E., González-Pulido, J. W. y González-Pulido, A. (2020). Efectos del liderazgo escolar en el aprendizaje. *Panorama*, 14(26), 78–93. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482>
- Dávila, D., Mora, J.-G., Pérez, P. y Vila, L. (2012). ¿Es posible potenciar la capacidad de liderazgo en la universidad? *Revista Innovar*, 25(56), 129–140. <https://doi.org/10.15446/innovar.v25n56.48995>. ENLACE
- Díaz, E. R., Espinosa Garza, J. L., Peterson Rodríguez, H. X. y Kuri Alonso, I. (2019). Una propuesta de evaluación de las competencias de liderazgo transformacional en los estudiantes de licenciatura. *Diálogos Sobre Educación*, 10(19). <https://doi.org/10.32870/dse.v0i19.615>
- García, M., Montes, T., Trujillo, A. (2012). *Liderazgo. Libro de texto basado en competencias*. México: Universidad Autónoma del Estado de México Av. Instituto Literario 100 Ote.
- García Dueñas, A. (2018). *Liderazgo en comunicación organizacional: competencias*. Pontificia Universidad Javeriana. <http://dx.doi.org/10.1186/s13662-017-1121-6>
<https://doi.org/10.1007/s41980-018-0101-2>
<https://doi.org/10.1016/j.cnsns.2018.04.019>
<https://doi.org/10.1016/j.cam.2017.10.014>
<http://dx.doi.org/10.1016/j.apm.2011.07.041>
<http://arxiv.org/abs/1502.020>
- García-Rivera, B. R., Mendoza-Martínez, I. A. y Olguín-Tiznado, J. E. (2022). Liderazgo Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal Hospitalario. *Investigación Administrativa*, 51–1, 1–16. <https://doi.org/10.35426/iaav51n129.08>
- Horn, A. y Marfán, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas, Individuo y Sociedad*, 9(2), 82–104. <https://doi.org/10.5027/PSICOPERSPECTIVAS-VOL9-ISSUE2-FULLTEXT-116>
- Izquierdo García, B. (2019). *Estudios del capital humano, su liderazgo y comportamiento organizacional. Una perspectiva globalizadora* (Issue July).
- Küester-Boluda, I. y Avilés-Valenzuela, M. E. (2014). Leadership and Market Orientation: Its Impact on University Teacher Job Satisfaction. *Journal of Globalization, Competitiveness, and Governability*, 5(3), 64–79. <https://doi.org/10.3232/gcg.2011.v5.n3.04>
- Lussier, R. y Achua, C. (2011). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (4° Ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

- Méndez Rodríguez, R. D., Arellano González, A. y Carballo Mendívil, B. (2023). Gestión educativa estratégica: estructuración y validación de una encuesta para las instituciones de educación superior. ResearchGate, April. <https://doi.org/10.35588/gpt.v16i46.6040>
- Mendoza, I., Escobar, G. y García, B. (2012). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente y administrativo de una institución pública de educación media superior. Rev. Del Centro de Inv. (Méx.), 10, 189–206. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34224543013>
- Mendoza Martínez, I. A., Castaño Benjumea, J. C. y García Rivera, B. R. (2018). Influencia del liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire en el compromiso de personal asistencial hospitalario en Colombia. Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, 1–23. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2018/3.07.pdf>
- Moscoso, P. B. J. (2020). Inteligencia emocional y liderazgo: estudio en alumnos de posgrado de una universidad pública. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. https://ri.ujat.mx/bitstream/20.500.12107/3529/1/Tesis_Johanna_Moscoso_Pacheco.pdf
- Pedraja-Rejas, L., Bernasconi, A., Coluccio-Piñones, G., Marchioni-Choque, Í., Espinoza-Marchant, C. y Muñoz-Fritis, C. (2019). Cultura y estilos de liderazgo en unidades académicas: un estudio en una institución de educación superior. Utopía y Praxis Latinoamericana, 24(Extra4), 25–35.
- Prado, L. del. (1998). Liderazgo Y Gestión. <http://online.aliat.edu.mx/adistancia/Liderazgo/LecturasFalt/liderazg.pdf>
- Quintero Gutiérrez, K. T. (2019). Discurso del Docente como Líder Transformacional. Revista Científica, 4(14), 228–248.
- Riascos-Hinestroza, L. E. y Becerril-Arostegui, I. (2021). Liderazgo educativo docente. Un modelo para su estudio, discusión y análisis. Educación y Educadores, 24(2), 243–264. <https://doi.org/10.5294/edu.2021.24.2.4>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). Administración (Décima Ed.). México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Rodríguez Ríos, C. Y., Quintero Bocanegra, C. A. y Camilo, Q. T. C. (2021). Diseño de un modelo de indicadores para cuantificar los valores CERT de la cultura BPM desde la perspectiva de eficiencia y eficacia. Parte 3. In Desarrollo E Innovación En Ingeniería: Vol. I.
- Rojas Carrasco, O. A., Vivas Escalante, A. D., Mota Suárez, K. T. y Quiñonez Fuentes, J. Z. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía humanista. Sophia(Ecuador), 2020(28), 237–262. <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>
- Santa, R., Morante, D. y Tegethoff, T. (2019). Regiones Inteligentes. El factor humano. In Editorial Universidad Icesi. https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84821/3/santa_regiones-Inteligentes_2019.pdf%0A
- Valles Ruiz, R. (2019). ¿Liderazgo transaccional o transformacional? El discurso de cinco rectoras de universidades mexicanas: una aproximación. Jangwa Pana, 18(2), 324–348. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7453284>
- Zayas, P. y Cabrera, N. (2006). Liderazgo empresarial. Red Tercer Milenio, 25, 26. file:///C:/Users/smart/Desktop/Liderazgo-Empresarial-with-cover-page-v2.pdf